

# Krise stellt Frage nach Kern

Internationales Symposium der Banque de Luxembourg stark besucht

VON CORDELIA CHATON

**Sie tun anderen Gutes – aber wie soll das gehen, wenn sie sich selbst in finanziellen Schwierigkeiten befinden? Diese Frage betrifft Stiftungen derzeit. Einige der größten in ganz Europa schickten ihre Vertreter gestern nach Luxemburg. Auf dem Symposium der Banque de Luxembourg sollten die rund 200 Teilnehmer in hochkarätigen Vorträgen und Workshops Antworten finden.**

Die rund 200 Gäste aus 22 Ländern, die in die Abbatte de Neumünster im Grund gekommen waren, präsentierten namhafte Stiftungen aus aller Welt. Sie waren auf dem ganztägigen Symposium „Responsible leadership in times of change“ gleichermaßen auf der Suche nach Antworten und nach Austausch. Denn seit Monaten beherrscht die Krise die Wirtschaft – und betrifft auch Stiftungen. Deren oft beträchtliches Vermögen ist ganz unterschiedlich angelegt. Daraus ergeben sich Zwänge, teilweise Programmänderungen – aber auch die Chance, sich auf das Wesentliche zu konzentrieren.

Die Banque de Luxembourg, die das Ereignis organisiert, hatte sich absichtlich auf die europäische Fachwelt konzentriert; versucht sie doch seit eineinhalb Jahren, Philanthropie zu einer Nische des Finanzplatzes auszubauen. Da hilft ein Blick auf die anderen. „Aber ein solches Ereignis kann man natürlich nur veranstalten, wenn man auch Inhalte hat“, betont Pierre Ahlborn, CEO der Banque de Luxembourg. Daran mangelte es nicht. Neben Vorträgen und Workshops gab es immer wieder die Möglichkeit zum Networking.

Eine sehr glaubwürdige Einsicht in die Brutalität der Krise gab Fiona Ellis. Die ehemalige Leiterin der britischen Northern Rock-Stiftung berichtete, wie sie am Donnerstag, dem 13. September 2007, noch ein Erziehungszentrum eröffnete und alles wunderbar war. „Abends liefen in den Nachrichten Informationen über Refinanzierungsschwierigkeiten. Und am Freitag begann der Sturm auf die Bank.“ Übers Wochenende hoben besorgte Northern-Rock-Kunden rund zwei Milliarden Pfund Sterling ab. Das



**Fiona Ellis, ehemalige Leiterin der britischen Northern-Rock-Stiftung: „Sturm auf die Bank.“**

Fiasko begann – auch für die Stiftung, die vom Unternehmen abhing. „Zuvor hatten wir einen fixen Prozentsatz des Gewinns jährlich zur Verfügung, etwa 34 Millionen Pfund jährlich – und auf einmal wussten wir nicht mehr, wie es sein würde“, erinnert sich Ellis, die sich damals fühlte, wie eine Hauptdarstellerin bei Shakespeare: „Wichtiges geschieht, aber unsere Stiftung konnte es nicht beeinflussen!“

Die Stiftungsleitung reagierte mit einer Kerngruppe, die nicht alle Mitarbeiter einschloss. Sie traf sich jeden Tag. „Alles, was geschah, musste von uns medial vorbereitet und begleitet werden“, berichtet Ellis in ihrem spannenden Vortrag. „Wir wussten nicht, ob wir jemals wieder Geld haben würden.“

## Auf die wahren Werte konzentrieren

Das bewirkte, dass sich die Stiftungsleitung auf ihre Grundwerte konzentrierte. Manche Programme wurden gestrichen. „Aber die wichtigsten blieben“, erinnert sich Ellis. Auch die Hälfte des Personals musste gehen. „Die Verbleibenden fühlten sich nicht als Sieger.“ Aber, so die Britin, in der Krise zeige sich, dass diejenigen, die schon vorher nicht besonders toll waren, erst recht nichts bringen. „Die klappten in der Krise ein.“ Am Ende verstaatlichte die britische Regierung die Bank – und legte fest, dass die Stiftung jährlich 15 Millionen Pfund Sterling erhalten sollte. Die Northern Rock Foundation überlebte.

## Europäer sollten viel selbstbewusster sein

Nicht nur sie – sondern auch viele andere kommen viel besser durch die Krise als sie denken. Das machte Gerry Salole klar. Der CEO des European Foundation Center in Brüssel ist sicher, dass selbst Abschlüsse von 15 bis 20 Prozent verkraftbar sind. „Europäische Stiftungen haben schon viel mehr mitgemacht.“ Er verwies auf eine Studie seines Verbands, die zeigt, dass europäische Stiftungen Mittel haben und ihre Investitionsstrategien anpassen.

„Paradox ist, dass viele erst mit der Krise entdeckt haben, welche Risiken sie eingegangen sind.“ Aber gleichzeitig ändere sich die Haltung. „Viele sehen die Krise als strategische Chance, Kernfragen neu zu stellen oder auch Experten hinzuzuziehen.“

Jetzt würden auch Dinge passieren, die vor einigen Jahren noch undenkbar gewesen seien: „Stiftungen reden über Fusionen und Kooperationen – da gibt es jetzt einen großen Appetit.“ Das Vertrauen in die Zukunft ginge sogar so weit, dass es zu Neugründungen gekommen sei. „Die europäische Stiftungslandschaft ist größer als in den USA – und trotzdem starren die Europäer immer dorthin, wenn es um Public Philanthropy geht. Dabei läuft das hier schon seit vierzig Jahren“, wundert sich Salole. Er ist erstaunt, wie wenig Europäer in der Lage sind, ihre eigenen Stärken zu erkennen.

## Von den Römern, Seneca und Cicero lernen

Piero Gastaldo, Executive Director der italienischen Stiftung Compagnia di San Paolo, relativierte zwar nicht in geografischer Hinsicht – dafür aber in zeitlicher. In einem unterhaltsamen Rückblick machte er klar, dass Stiftungen nicht nur eine Zukunft, sondern vor allem auch eine Vergangenheit haben. Das Thema drängt sich bei Gastaldo förmlich auf. Schließlich geht die Gründung seiner Turiner Stiftung auf 1563 zurück. „Im alten Rom baute man Konzertsäle und Museen, daneben gab es lokale Philanthropie“, erklärte der Italiener.

Schon Seneca habe gewusst, dass durch Projekte vor Ort die sozialen Bande gestärkt würden. „Und Cicero hat sehr viel darüber geschrieben, wie man geben sollte: Nicht zu viel, nicht an die falsche Adresse...“ Selbst bei Plinius dem Jüngeren 110 nach Christus sei Mittelverwendung schon Thema gewesen. Mit dem aufkommenden Christentum seien dann die Armen in den Mittelpunkt philanthropischen Bemühens getreten – häufig, um sich einen Platz im Himmel zu sichern. Auch das heute noch in Frankreich zu findende „Hôtel-



**Pierre Ahlborn, CEO der Banque de Luxembourg: „Ereignis mit Inhalten.“**

(FOTOS: GUY JALLAY)

Dieu“ sei eine Herberge Gottes für Arme, Kranke, Einwanderer und Migranten gewesen.

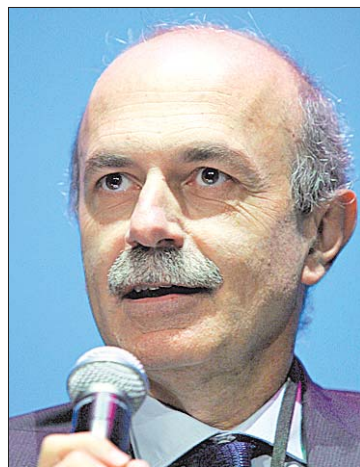
„Letztlich haben Stiftungen schon viele Wirtschaftskrisen überlebt. Diese waren nie so schlimm wie politische Krisen – vom Untergang des römischen Reiches über die Französische Revolution bis zur Nazizeit“ fasste Gastaldo seinen weitreichenden Rückblick zusammen. Für ihn ist ganz klar, dass insbesondere europäische Stiftungen Grundlinien haben, die sie zum Überleben prädestinieren.

Beatrice de Durfort, déléguée générale des „Centre français des Fondations“ in Paris war begeistert von Gastaldo. „Für uns Franzosen kommt nun die Rolle der Politik noch dazu“, sagte die Teilnehmerin. Verhaltener zeigte sich Prof. Michael Göring, Vorstandsvorsitzender der ZEIT-Stiftung. Er war mit vielen Fragen gekommen: „Wie reagieren europäische Kollegen? Was können wir lernen? Wie verhält sich eine Finanzmetropole mit zahllosen Fonds in dieser Situation? Fühlt sie sich schuldig?“

Eine Teilantwort versuchte Alain Lempereur, der als Professor an der Essec Business School in Frankreich unterrichtet. „Viele Unternehmen haben ihre Werte vergessen – und in den Business Schools nehmen Studenten sie nicht ernst“, bedauert er.

Das Gros der Teilnehmer zeigt sich nach einem halben Tag inspiriert und angetan. „Das ist kein Blabla, sondern sehr inspirierend“, kommentiert Indra Willms-Hoff von der Volkswagen-Stiftung. Anita Vitullo, stellvertretende Leiterin der Welfare Association in Palästina nimmt als Erkenntnis mit, dass die Gemeinschaft vor Ort verantwortlich ist, wenn die öffentlichen Mittel fehlen. Claude Briade, Kommunikationsdirektor der „Médecins sans frontières“ in Luxemburg genießt den Blick über den Tellerrand. „Jetzt stellt sich die Frage nach der Privatisierung der Hilfe.“

Für Volker Then, geschäftsführender Direktor des Zentrums für Soziale Investitionen und Innovationen (CSI) der Universität Heidelberg ist das Symposium eine „lohnende Debatte. Die Banque de Luxembourg hat eine wirklich einzigartige Veranstaltung auf die Beine gestellt.“



**Piero Gastaldo, Executive Director der italienischen Stiftung Compagnia di San Paolo: „Politische Krisen schlimmer als wirtschaftliche.“**



**Gerry Salole, CEO des European Foundation Center: „Europäer starren auf die USA – aber warum?“**